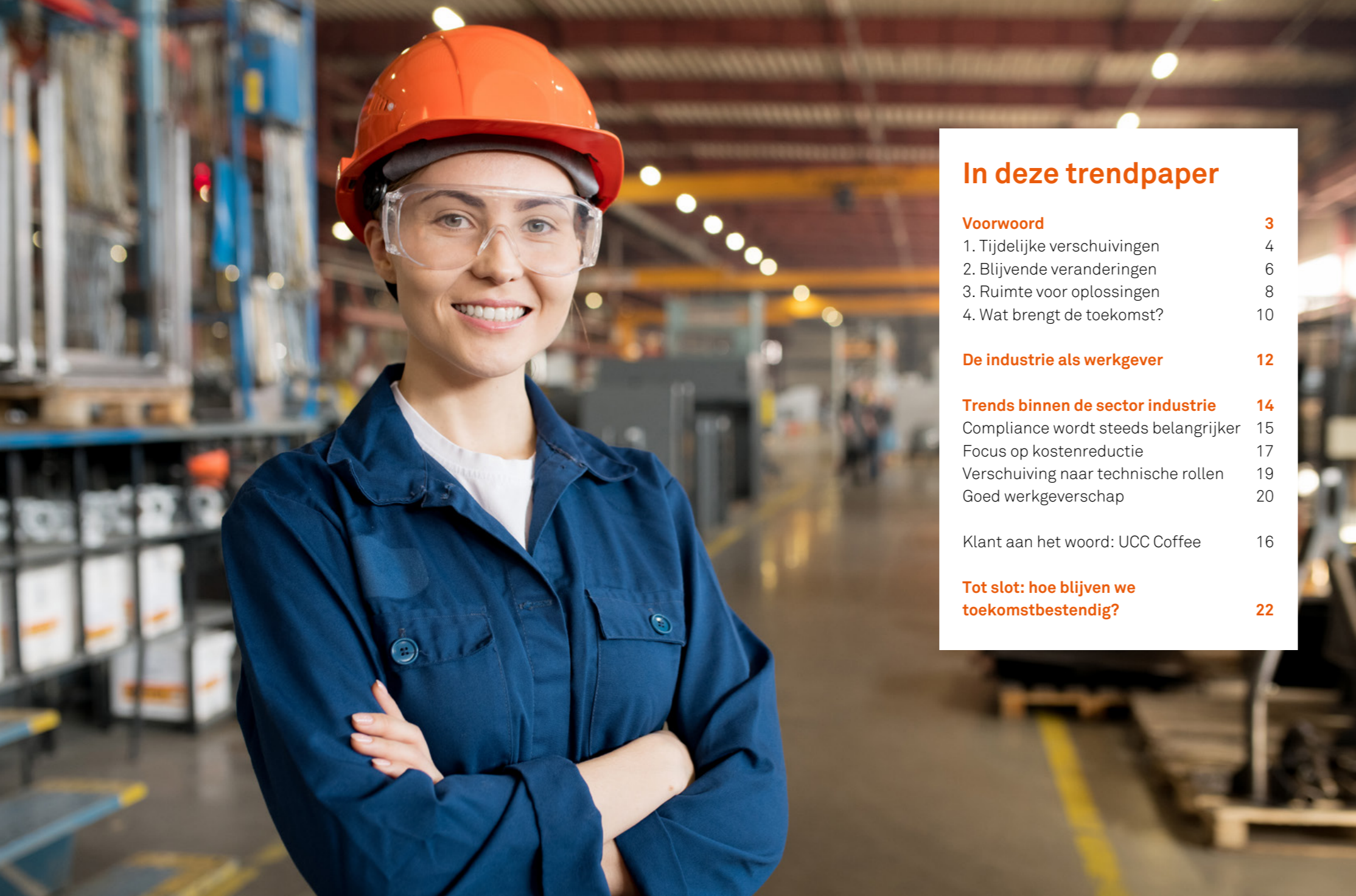




Compliance, kostenreductie en verschuiving naar technische rollen

Grip houden op de (on)voorspelbare arbeidsmarkt



In deze trendpaper

Voorwoord	3
1. Tijdelijke verschuivingen	4
2. Blijvende veranderingen	6
3. Ruimte voor oplossingen	8
4. Wat brengt de toekomst?	10
De industrie als werkgever	12
Trends binnen de sector industrie	14
Compliance wordt steeds belangrijker	15
Focus op kostenreductie	17
Verschuiving naar technische rollen	19
Goed werkgeverschap	20
Klant aan het woord: UCC Coffee	16
Tot slot: hoe blijven we toekomstbestendig?	22

De (on)voorspelbare arbeidsmarkt

In de afgelopen anderhalf jaar veranderden drukbezette kantoren in vrijwel verlaten gebouwen. Het fileprobleem was van de ene op de andere dag opgelost en Microsoft Teams is inmiddels het meest gebruikte zakelijke communicatiemiddel. De arbeidsmarkt is in hoog tempo veranderd sinds de eerste lockdown. Wie had ooit eerder van broncontactonderzoeker gehoord?

De arbeidsmarkt heeft, als gevolg van de pandemie, te maken met een aantal (tijdelijke) verschuivingen, maar laat ook een aantal blijvende veranderingen zien. Digitalisering, vergrijzing, om- en bijscholing en hybride werken zijn ontwikkelingen die nu in sneltreinvaart ons land binnen denderen. Flexibiliteit en wendbaarheid zijn hierdoor belangrijker dan ooit, zowel voor werkgevers als werknemers. Tegelijkertijd krijgen we te maken met een nieuwe CAO die de verschillen tussen vast en flexibel personeel verkleint. Hoe gaan we hiermee om?

In deze trendpaper nemen we de belangrijkste trends en ontwikkelingen onder de loep. Op de arbeidsmarkt in het algemeen en met name in de sector industrie. We kijken op een andere, vernieuwende manier naar de (on)voorspelbare arbeidsmarkt. Aan de hand van concrete voorbeelden, aangevuld met onderzoeksresultaten en interviews laten we zien hoe organisaties kunnen inspelen op een toekomst die zich niet makkelijk laat voorspellen.



Hoewel de toekomst **niet** te voorspellen is, zijn er **wel** degelijk substantiële veranderingen waar we **nú** op moeten anticiperen.

1. Tijdelijke verschuivingen

De pandemie heeft voor enorme verschuivingen op de arbeidsmarkt gezorgd. Zowel op macro- als op microniveau leidde verandering van consumentengedrag tot omzetsdalingen en -stijgingen en een gewijzigde behoefte aan personeel. Binnen een mum van tijd veranderde er ongekend veel.

Toen de cafés en restaurants hun deuren moesten sluiten en de meeste landen 'code rood' kregen, ontstond tijdelijke werkloosheid in de horeca en het toerisme. Ook in de detailhandel stonden banen op de tocht. Veel flexmedewerkers en andere professionals zochten naar nieuwe kansen. Die mogelijkheden werden onder andere bij de GGD's geboden, waar in zeer korte tijd coronateststraten en klantcontactcentra voor het broncontactonderzoek uit de grond werden gestampt. Duizenden mensen werden aangetrokken voor tijdelijke functies. Na een korte, intensieve training kon het personeel meteen aan de slag.

Verandering binnen organisaties

Niet alleen op macroniveau, maar ook op microniveau ontstonden verschuivingen. Bijvoorbeeld bij snoepgoedfabrikanten waar de verkoop van kauwgom en mint met zo'n 10 procent daalde, blijkt uit een analyse van ABN Amro. De behoefte aan een frisse adem bleek minder noodzakelijk in een samenleving waar iedereen meer afstand houdt. De omzetsdaling werd goedgehaakt door de hogere verkoop van snoepgoed, dat tijdens het thuiswerken gretig aftrek vond. Ook bij de overheid werd de focus verlegd. Omdat thuiswerken de norm werd, ontstond vrij plotseling behoefte aan nieuwe hard- en software. Bij medewerkers werden thuis werkplekken geïnstalleerd en er werd hard gewerkt aan een veilige online vergadertool.

Terug in balans

Zowel arbeidsmarktbreed, als binnen de diverse sectoren en bedrijven zijn veranderingen in korte tijd zichtbaar geworden. Inmiddels is duidelijk dat veel van deze gevolgen van tijdelijke aard zijn, zo blijkt ook uit de 'Coronapublicatie' van het Centraal Planbureau (CPB). Op korte termijn stijgt de werkloosheid, maar op langere termijn zal deze weer dalen naar het pre-corona niveau. Vooral laagopgeleiden lopen een groter risico om hun baan te verliezen, omdat zij vaker een flexibel contract hebben en banen hebben die minder geschikt zijn voor thuiswerken. De flexibele arbeidsmarkt maakt echter ook een snel herstel mogelijk. Het CPB verwacht daarom geen blijvende effecten op de werkloosheid.



Er ontstonden uitdagingen én kansen op de arbeidsmarkt. In zeer korte tijd werd een groot beroep gedaan op de flexibiliteit van medewerkers en organisaties.

2. Blijvende veranderingen

Digitalisering, automatisering en robotisering komen versterkt en versneld ons landschap binnen. Ook andere trends en ontwikkelingen zorgen voor blijvende veranderingen.

Digitalisering heeft vooral invloed op routinematige en repeterende werkzaamheden. Deze worden steeds vaker geautomatiseerd of zelfs overgenomen door robots. Met name lager opgeleiden lopen het risico hierdoor werkloos te raken. PwC stelt in haar rapport 'De toekomst van werk 2030' dat naar schatting 21 tot 35 procent van alle banen in Nederland geheel of gedeeltelijk zal worden geautomatiseerd. Bestaande functies maken dan plaats voor nieuwe beroepen. Want wat betekent de opkomst van chatbots voor klantcontactcentra? En wat zijn de gevolgen van digitalisering voor administratieve beroepen, zoals accountants en boekhouders? Het aantal administratief medewerkers is in de afgelopen 4 jaar tijd al met 19 procent afgenomen.

Krapte en werkloosheid

Volgens de arbeidsmarktprognose 2021 van het UWV zullen tussen 2019 en 2021 bijna 190.000 banen verdwijnen, vooral in horeca en industrie. Anderzijds komen er ook banen bij, onder andere in de sectoren zorg & welzijn, openbaar bestuur en informatie & communicatie. Er is vooral vraag naar: klantcontactcentermedewerkers, logistiek medewerkers, procesoperators, uitvoerende technische beroepen en professionals die data-driven kunnen werken.



 **1:10**

1 op de 10 medewerkers vindt de arbeidsmarkt in 2020 (zeer gunstig). In 2021 is dat 1 op de 4.

De effecten van thuiswerken

Digitalisering is verder in een stroomversnelling geraakt als gevolg van het thuiswerken. Het is zeer waarschijnlijk dat het volledig thuiswerken in post-coronatijd wordt vervangen door hybride werkvormen. Het verkeer op de weg zal daardoor afnemen, wat weer van invloed is op de omzet van pomphouders, die sinds de invoering van de coronamaatregelen hun omzet met de helft zagen afnemen. Ook de automotive industrie ondervindt hier de gevolgen van. Het verminderde kantoorgebruik leidt ook tot banenverlies in de facilitaire sector. Want moeten kantoren nu wel dagelijks worden schoongemaakt en is bedrijfscatering nog in dezelfde vorm en omvang noodzakelijk? Hybride werken heeft dus veel invloed op verschillende branches en beroepen.

Bewustwording

De coronapandemie leidt er ook toe dat mensen bewuster bezig zijn met hun leven. Het nieuwe werken leidt tot meer momenten van reflectie. Voor veel mensen is het belangrijk(er) geworden om betekenisvol werk te doen. Het is een uitdaging om zowel als werkgever als werknemer een bevredigend antwoord te vinden op dit vraagstuk: word ik echt gelukkig van mijn werk? Maar dit is wel hét moment om hierover het gesprek aan te gaan.

De pandemie heeft bovendien de negatieve effecten van traditioneel ingericht werk extra zichtbaar gemaakt. Het voorkomen van depressie en burn-out heeft meer focus dan ooit. De komende jaren zal dan ook meer aandacht uitgaan naar vitaliteit en werkplezier.



29%

van de hoger opgeleiden schat hun eigen kansen positief in tegenover 14% van de lager opgeleiden.

3. Ruimte voor oplossingen

Zowel organisaties als medewerkers moeten wendbaar en flexibel blijven om mee te kunnen met de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. De voorspelde mismatch die dreigt te ontstaan, kan hierdoor worden beperkt. Om- en bijscholen is onvermijdelijk.

In veel beroepsgroepen leidt digitalisering ertoe dat werk verandert en dat andere competenties nodig zijn om het werk te kunnen doen. Enerzijds is er een toenemende behoefte aan werkervaring met online tools en data. Bedrijven staan in de rij voor mensen die aan de slag kunnen als data-analist, informatietechnoloog, software- en app-ontwikkelaar. Tegelijkertijd is er meer focus op communicatievaardigheden. Klantgerichtheid en goed kunnen samenwerken zijn voorbeelden van skills die computers niet van mensen kunnen overnemen.

Mismatch

Naar verwachting ontstaat werkloosheid onder medewerkers die routinematig en repeterend werk uitvoeren. Deze groep heeft echter vaak niet de competenties om tekorten in andere beroepsgroepen te helpen aanvullen. Met andere woorden, er is een inhoudelijke mismatch.



Die nog versterkt wordt doordat de arbeidsmarkt als geheel door vergrijzing krimpt. Aandacht voor opleiden, ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid is onmisbaar.

Om- en bijscholing

In plaats van naar nieuwe instroom te vissen in een (te) kleine vijver, is om- en bijscholing van de huidige werkpopulatie evident. Aangezien dit soort trajecten enige tijd in beslag neemt, blijft er een tijdelijke mismatch op de arbeidsmarkt. Hoe sneller organisaties zich hiervan bewust zijn en investeren in opleiden, hoe sneller er weer sprake is van een 'match' op de arbeidsmarkt.

Duurzame inzetbaarheid

Omdat nieuwe ontwikkelingen en innovaties elkaar steeds sneller opvolgen, zal een leven lang leren de norm worden. Het stimuleren en faciliteren van scholing staat daarom bij veel organisaties hoog op de agenda. Het maakt niet alleen de organisatie toekomstbestendig, maar leidt ook tot duurzame inzetbaarheid op individueel niveau. Personeel dat meegaat met de toekomst en de ruimte krijgt om zich verder te ontwikkelen, voelt zich verbonden aan de werkgever. Vaardigheden, kennis en ervaring blijven dan geborgd binnen de organisatie.

Aandacht voor opleiden, ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid is onmisbaar.



Dit zeggen medewerkers over hun ontwikkelmogelijkheden

Een kwart van de Nederlandse beroepsbevolking vindt dat er onvoldoende aanbod is om zich te ontwikkelen bij de huidige werkgever. Bovendien vindt 45 procent dat er niet genoeg tijd en ruimte voor wordt vrijgemaakt. Hoger opgeleiden zijn over het algemeen meer tevreden over de opleidingsmogelijkheden dan mensen die laag opgeleid zijn.



25%
ONVOLDOENDE
AANBOD



45%
ONVOLDOENDE
TIJD EN RUIMTE

4. Wat brengt de toekomst?

Naast de effecten als gevolg van corona, de versnelde digitalisering en opkomende vergrijzing hebben we anno 2021 ook met nieuwe wet- en regelgeving te maken. Zowel de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) als de aanbevelingen van de Commissie Borstlap hebben grote invloed op de (flexibele) arbeidsmarkt. Hoe kunnen organisaties hierop anticiperen?

De verschillen tussen flexibel en vast personeel worden kleiner. In de praktijk betekent het ook dat flexibiliteit duurder wordt. Toch is de verwachting dat deze behoefte blijvend is. De maatschappij en de vraag veranderen immers snel en daar moeten organisaties op kunnen reageren. Zo willen bijvoorbeeld overheidsinstellingen kunnen inspelen op actuele ontwikkelingen, zoals de gevolgen van Brexit en de toeslagenaffaire. Hier moet dan in korte tijd een klantcontactcentrum voor worden ingezet. Wanneer de behoefte aan capaciteit groeit, stabiliseert of afneemt, moet daar direct op worden geanticipeerd.



Wendbaar blijven

Flexibel personeel helpt organisaties om in te spelen op dit soort tijdelijke, soms trendgevoelige, macro-economische ontwikkelingen. Door samen met een HR-partner de behoefte van de organisatie in beeld te brengen, kan er kritisch(er) gekeken worden naar de verhouding tussen vaste en flexibele medewerkers, mogelijkheden tot om- en bijscholing, mobiliteitstrajecten en nieuwe instroom. De strategische personeelsplanning is een cyclisch proces, waarbij steeds meer nadruk ligt op het analyseren en interpreteren van data. Met voldoende kennis, ervaring, tijd en middelen kan elke organisatie een gedegen en bruikbare planning bepalen.

De macht van de medewerker

Door de krapte op de arbeidsmarkt moeten organisaties ook rekening houden met de luxe positie van medewerkers. Afhankelijk van het economisch klimaat, neemt deze 'macht' van de medewerker hoogstwaarschijnlijk toe. Organisaties moeten daarom nóg beter kunnen uitleggen hoe zij zich onderscheiden. Welke opleidings- en doorgroei-mogelijkheden zijn er? Hoe zit het met de beloning, met de sfeer op de werkvloer, werktijden en -locatie?

Het individueel keuze budget of aanvullende secundaire arbeidsvoorwaarden worden belangrijker. Misschien wil iemand een deel van zijn salaris krijgen uitbetaald in cryptomunten, zoals bij Domino's Pizza.

Employer branding

De individualisering van de maatschappij zorgt ervoor dat ook de wensen en behoeften van individuele medewerkers meer aandacht krijgen. Zo laat de generatie die momenteel de arbeidsmarkt opkomt, zien dat voldoening en zingeving een hogere prioriteit hebben dan de hoogte van het inkomen. Bovendien is er meer aandacht voor de balans tussen werk en vrije tijd. Door goed te luisteren naar (potentiële) medewerkers, kunnen organisaties hen verleiden om zich te verbinden. Employer branding wordt belangrijker dan ooit. De tijd waarin nieuw personeel zich eenvoudigweg aandiende en deed wat er van hem of haar werd gevraagd, is voorbij. Het is nu aan organisaties om te laten zien wat zij in huis hebben.





De industrie als werkgever

De Nederlandse industrie is anno 2021 nog altijd springlevend. In totaal verdienen ruim 800.000 Nederlanders er hun brood: als engineer, procesoperator, productiemedewerker of in een andere functie. De sector kent een aantal van 12 procent in het Nederlandse BBP.

43% 

van de medewerkers in de industrie vindt dat er voldoende loopbaanmogelijkheden zijn bij de huidige werkgever.

56% 

prefereert leren 'on the job' in plaats van een training of cursus.

Ook tijdens de coronacrisis houdt de sector zich goed staande. In het voorjaar was sprake van een duidelijke productiedip (volgens het CBS lag de omzet in het tweede kwartaal van 2020 bijna 17 procent lager dan een jaar eerder), maar vanaf het najaar nam de orderintake alweer flink toe. De industriesector groeide in de eerste drie maanden van 2021 met 2,6 procent.

Personeelstekort blijft nijpend

Dat betekent echter óók dat het al jaren nijpend personeelstekort in de industrie niet is opgelost – integendeel. Technische vaklieden (monteurs, operators, lassers, verspaners en metaalbewerkers), voormannen, ploegleiders, werkvoorbereiders en engineers: ze zijn moeilijk vindbaar, zo blijkt uit het rapport 'Verwachtingen werkgevers voor 2021' van UWV. Die schaarste wordt in de komende jaren alleen maar groter.

Daar komt bij dat de medewerkersloyaliteit – juist ook door de krapte op de arbeidsmarkt – vrij laag is; als medewerkers elders een hoger uurloon kunnen verdienen, kiezen ze er relatief makkelijk voor om te switchen. Verder kampt de industrie van oudsher nog met een vrij belabberd imago dat in veel gevallen al lang niet meer recht doet aan de werkelijkheid, maar dat de sector wel parten speelt.

Stijgende vraag naar flexmedewerkers

Vooral aan operators en productie-, assemblage- en inpakmedewerkers is veel behoefte, onder andere in de voedsel- en maakindustrie. De samenwerking tussen werkgevers en hun flexpartner is daarbij doorgaans vrij traditioneel; de focus ligt vaak op de werving op korte termijn ('eerst de bezetting van deze week regelen'). Daardoor blijven er kansen liggen als het gaat om samen toekomstgericht kijken naar de markt.

45% 

overweegt wel eens om (ongeveer) hetzelfde werk te zoeken bij een andere werkgever.

Trends binnen de sector industrie

Als het snelle herstel van de industrie na de coronadip afgelopen jaar iets aantoon, is het wel de veerkracht van de sector. Tegelijkertijd speelt er een aantal bredere trends en ontwikkelingen waar de Nederlandse industrie zich rekenschap van moet geven, wil ze ook in de toekomst relevant blijven.



Trend

Compliance wordt steeds belangrijker

Onder een vergrootglas

Steeds strengere en complexere wet- en regelgeving op tal van vlakken, strikte handhaving en verscherpte controles, consumenten die steeds veeleisender worden: net als veel andere sectoren ligt ook de industrie steeds nadrukkelijker onder een vergrootglas. Een treffend voorbeeld is de voedingsindustrie, waar de eisen rondom goed en veilig voedsel de afgelopen periode steeds verder zijn opgeschroefd. Kwaliteitsnormen zijn strenger geworden, en houdbaarheidsdata worden korter. Sowieso brengt het werken met machines extra risico's met zich mee; als er iets misgaat, gaat het vaak ook op grotere schaal mis – met alle mogelijke gevolgen van dien.

Claims en imagoschade voorkomen

Het sec voorkomen van ondeugdelijke producten en onveilige situaties is uiteraard belangrijk, maar dit geldt minstens voor het voorkomen van claims en imagoschade. Terugroepacties moeten kost wat kost worden voorkomen. Een versterkende factor hierin zijn social media; eventuele misstappen liggen al snel 'op straat'.



Tegelijkertijd verwacht de gemiddelde consument steeds meer van het bedrijfsleven. Eerlijkheid en duurzaamheid zijn steeds belangrijkere waarden. Als bedrijven naar buiten toe onvoldoende duidelijk maken dat ze daaraan voldoen, kan dat betekenen dat de consument zijn heil zoekt bij een concurrent.

Compliance officer

Niet voor niets kiezen ook in de industrie steeds meer bedrijven ervoor om een aparte compliance officer aan te stellen. Binnen dit speelveld is het des te belangrijker dat processen op orde zijn en dat bedrijven ervoor zorgen dat hun medewerkers altijd beschikken over het juiste kennisniveau en de juiste kwalificaties. De flexpartner kan een rol spelen bij het opleiden van medewerkers en het up-to-date houden van hun kennis en certificeringen.

Focus op kostenreductie

Concurrentiepositie onder druk

Toenemende internationale concurrentie, verzadigde markten, uitonderhandelde contracten en lage marges: de concurrentiepositie van veel industriële sectoren staat behoorlijk onder druk. Dat geldt vooral voor de lowtechsector (industrietakken met relatief eenvoudige productieprocessen, zoals de textielindustrie en de papierindustrie) en de mediumtechsector (zoals de rubber- en plastic-industrie); op sommige bulkproducten zit vrijwel geen marge meer.

Digitale transformatie

Niet voor niets investeren steeds meer bedrijven in automatisering en digitale transformatie, zeker nu ook de vergrijzing zich steeds nadrukkelijker laat voelen en steeds meer vaklui de arbeidsmarkt de komende jaren zullen verlaten. Daarbij gaat het om in het oog springende vernieuwingen als robotisering en 3D-printing, maar ook om minder zichtbare (maar zeker niet minder belangrijke) innovaties op het gebied van procesautomatisering en datagedreven werken. Efficiëntere planningsstrategieën, slimmer (voorspellend) onderhoud (al dan niet op afstand),

voortdurende procesoptimalisatie op basis van realtime data: tal van digitale ontwikkelingen zorgen ervoor dat industriële bedrijven efficiënter kunnen werken en uiteindelijk onder de streep minder kosten maken.

Tal van digitale ontwikkelingen leiden tot meer efficiëntie en zorgen ervoor dat bedrijven onder de streep minder kosten maken.

Grondstoffentekort

Van aluminium tot granulaatkorrels, van papierpulp tot polypropyleen (PP): wereldwijd is er tijdens de coronacrisis een enorm tekort ontstaan aan tal van industriële grondstoffen, wat zorgt voor stijgende productiekosten. Bovendien zijn wereldwijde logistieke ketens door diezelfde crisis flink verstoord, waardoor ook de prijs van bulktransport vanuit Azië naar Europa flink is gestegen. Allemaal kosten die (vanwege eerder gemaakte prijsafspraken) lang niet altijd kunnen worden doorberekend aan afnemers. Des te meer reden voor industriële bedrijven om scherp te zijn op kosten.

Klant aan het woord

UCC Coffee: altijd onder het vergrootglas

Bij UCC in Bolsward komen dagelijks containers vol koffiebonen, thee en kruiden binnen. Het Friese bedrijf is onderdeel van een complexe, wereldwijde productieketen waar compliance permanent onder het vergrootglas ligt. Wat betekent dit voor de organisatie én de mensen die er werken?

“We hebben vrijwel wekelijks inspecties”, vertelt Fokke Dooper, manager kwaliteitszorg en EHS. “Naast overheidsinspecties en audits door grote internationale klanten moet je dan ook denken aan Halalinspecties, ISO-certificeringsbezoeken – voor zowel energie- als CO2-management - of audits vanuit Bio-, Fairtrade- en Rain Forest-labels.”

Dooper zelf fungeert als een fulltime compliance officer, samen met collega's die onder andere gespecialiseerd zijn in de kwaliteitscontrole op koffie zelf. “Dat draait natuurlijk om smaak-kwaliteit, maar ook productveiligheid. En we moeten klanten en consumenten zekerheid kunnen bieden over de herkomst van ons product.”

Dan gaat het niet alleen over de teler in Honduras of Brazilië, benadrukt hij. “Alle schakels in de keten zijn potentiële risicomomenten. Wij dragen medeverantwoordelijkheid dat die keten altijd compleet traceerbaar is. Al het papierwerk, de verzegeling van containers, maar zeker ook het inklaren en gescheiden opslaan van bonen op onze locatie in Bolsward.”

Dat vraagt volgens Dooper van medewerkers een sterk verantwoordelijkheidsbesef, oog voor detail, vooruitdenken en strikt naleven van protocollen. Start People ondersteunt UCC hierbij, onder meer door (potentiële) medewerkers te helpen een branchecertificaat te behalen, ter bevestiging van de ontwikkeling die ze bij UCC doormaken én om ze de kans te geven door te groeien.

‘Juist die nadruk op hoogwaardige kwaliteit versterkt onze profilering als werkgever. Mensen blijven hier graag werken.’

Toch volstaat kennis alleen niet. Dooper: “Van een partij die ons helpt bij het vinden van mensen vragen we dat ze kandidaten niet alleen op kennis en vakmanschap screenen, maar ook dat bewustzijn hebben of bereid zijn daaraan te werken.”



Maak je het jezelf daarmee als werkgever op een zeer krappe arbeidsmarkt niet moeilijk? “We vragen veel, dat klopt. En we zijn niet de enige partij in de voedingsindustrie in deze regio, dus de concurrentie is groot. Maar tegelijkertijd zien we dat juist die nadruk op hoogwaardige kwaliteit onze profilering als werkgever alleen maar versterkt. Dit is een bedrijf waar mensen graag werken, en graag blijven werken.”

UCC
COFFEE



25%



Een kwart van de medewerkers in de industrie ziet de **ontwikkelingen op technisch gebied binnen de werkzaamheden als uitdaging.**

43%



van het personeel vindt dat de werkgever volledige steun geeft bij het ontwikkelen van de **juiste competenties voor deze veranderende rollen.**

Trend

Verschuiving naar technische rollen

Andere eisen aan medewerkers

Juist door de digitale optimalisatie zijn in de 'fabriek van de toekomst' straks voldoende gekwalificeerde medewerkers nodig voor bijvoorbeeld programmeerwerk en procesbewaking. Iedereen die werkzaam is in een productieomgeving zal straks op zijn minst basale kennis moeten hebben van het systeem, om veranderingen aan de productielijn te kunnen aanbrengen.

Als er geen werk wordt gemaakt van gerichte opleiding, dreigen er mensen buiten de boot te vallen. Een complicerende factor is dat het hierbij vaak gaat om oudere medewerkers die al langere tijd werkzaam zijn en een relatief hoge beloning ontvangen. Dat maakt ontslag of outplacement vaak een kostbare aangelegenheid. Tegelijkertijd moeten nieuwe medewerkers vaak nog opgeleid worden.

Start People zette recent een trial op, waarbij flexmedewerkers buiten de werkgever om een basisopleiding voor operator volgen. Als operator leren ze om controle te houden op de productielijn, storingen op te lossen en productielijnen om te zetten. Waar veel werkgevers in de waan van de dag vaak niet de stap weten te zetten om zelf op te leiden, kan de flexpartner hier een rol in spelen.

Soft skills: steeds belangrijker

Naast technische vaardigheden zullen ook typische soft skills – zoals communicatieve vaardigheden en probleemoplossend vermogen – steeds belangrijker worden. Zo zorgt digitalisering ervoor dat er steeds meer mogelijkheden voor maat- en precisiewerk ontstaan. Dat vraagt om andere competenties van medewerkers.

Investeren in opleiding

Industriële bedrijven die de voordelen van automatisering en digitalisering ten volle willen benutten, moeten dan ook gericht investeren in de om- en bijscholing van medewerkers. Op de korte termijn om de huidige productie te kunnen borgen, op de lange termijn om te kunnen voldoen aan de toekomstige vraag. Maar opleiden is in veel industriële bedrijven een uitdaging: vaak ontbreekt het aan capaciteit en tijd om personeel op te leiden. Bovendien kost op grote schaal investeren in opleiding van je personeel veel geld, maar is dit wel nodig om de productie ook op de langere termijn naar behoren op peil te kunnen houden.

Investeren in je werkende populatie is investeren in de toekomst van je bedrijf.

Goed werkgeverschap

War on talent

Op de arbeidsmarkt voor technisch personeel woedt al jaren een war on talent. Zeker nu de vergrijzing zich steeds nadrukkelijker laat gelden en minder jongeren kiezen voor een technische opleiding. Natuurlijk is beloning voor veel (potentiële) medewerkers een belangrijke factor. Maar om jezelf als werkgever op deze krappe arbeidsmarkt te kunnen onderscheiden van de concurrentie, zul je in bredere zin moeten investeren in goed werkgeverschap. Een goed toekomstperspectief en prettige bedrijfscultuur, een goede balans tussen werk en privé, een aangename werkomgeving, een gedegen inwerkprogramma: het zijn allemaal zaken die helpen om medewerkers niet alleen te vinden, maar ook om ze te binden en te (blijven) boeien.

Continu opleiden

De productiemedewerkers van nu zijn de operators van de toekomst, en door voortdurende technologische innovatie en steeds verder gaande automatisering is continu opleiden een must. Toch kennen veel industriële bedrijven nog de nodige koudwatervrees als het gaat om investeren

in opleiding; vaak weet je als organisatie niet precies wat je ervoor terug krijgt. Het risico bestaat immers dat medewerkers hun heil na de opleiding alsnog elders zoeken.

Dankzij datagedreven werken, zijn organisaties beter in staat om hun processen te sturen en hun personeelsbehoefte goed in te schatten.

Vast en flexibel

Dankzij alle ontwikkelingen op het gebied van datagedreven werken, zijn organisaties steeds beter in staat om hun processen te sturen en hun personeelsbehoefte op zowel de korte als de lange termijn goed in te schatten. Toch blijft de behoefte aan flexibiliteit bestaan. De mogelijkheden voor flexwerk worden flink beperkt door het recente akkoord op hoofdlijnen over de hervorming van de arbeidsmarkt. Door deze ontwikkelingen groeien 'vast' en 'flexibel' de komende jaren steeds meer naar elkaar toe. Er moet daarom kritisch(er) gekeken worden naar de balans tussen vast en flexibel personeel.

Trend



Focus op de lange termijn: efficiënter werken en breder opleiden

Digitale transformatie, kostenreductie, breed opleiden en goed werkgeverschap: ze gaan hand in hand als het gaat om de vraag hoe de industrie de toenemende concurrentie en het oplopende personeelstekort het hoofd kunnen bieden.



Zoals we gezien hebben, is de industrie in Nederland nog altijd een economische factor van grote betekenis; van de petrochemische bedrijvigheid in de Rijnmond-regio tot de hightech-industrie in de Brainport-regio in Zuidoost-Brabant, en van de wereldwijd toonaangevende agrofoodsector tot tal van hidden champions in de maakindustrie. Tegelijkertijd staat de industrie onder druk om steeds efficiënter te werken, gezien de grote maatschappelijke nadruk op veiligheid en duurzaamheid en de toenemende concurrentie uit andere werelddelen. Ook de krappe arbeidsmarkt is een aanhoudend punt van zorg; zonder voldoende goed opgeleid personeel zal het steeds lastig worden om de internationaal sterke concurrentiepositie vast te houden. Om bij te blijven binnen dit steeds dynamischere speelveld, zullen industriële bedrijven bewust(er) moeten nadenken over hun personeelsbestand op een manier die verder gaat dan de ‘waan van de dag’.

Verantwoordelijkheid

Hier ligt niet alleen een uitdaging voor de industrie-sector zelf, maar ook voor de overheid en voor het onderwijs. Hoe kan de instroom in technische opleidingen worden verhoogd? Hoe kunnen we ervoor zorgen dat 21st century skills als creativiteit, communicatieve vaardigheden en aanpassingsvermogen hun plek krijgen in het onderwijs? En hoe kan een nieuwe generatie warm worden gemaakt voor beroepsgroepen waar nu nog grote schaarste heerst? Wie op deze vragen een goed antwoord weet te formuleren, heeft de beste kaarten in handen om in een steeds concurrerender internationaal speelveld het hoofd boven water te houden.

Hoe kan een nieuwe generatie warm worden gemaakt voor beroepsgroepen waar grote schaarste heerst?

Wilt u in gesprek over de gevolgen van de actuele arbeidsmarkttrends en de impact op uw HR-beleid? Mail naar info@startpeople.nl of neem contact op met uw vaste contactpersoon bij Start People.

 [company/start-people](#)  [StartPeopleNederland](#)

Bronnen

Tendrapport Arbeidsmarkt en ontwikkeling 2021 - Motivaction International B.V. (in opdracht van Start People)
<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/10/30/visie-op-de-toekomst-van-de-industrie-in-nederland>
https://www.werk.nl/imagesdxa/verwachtingen_werkgevers_voor_2021_tcm95-427707.pdf
<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/10/30/visie-op-de-toekomst-van-de-industrie-in-nederland>
<https://www.ing.nl/zakelijk/kennis-over-de-economie/uw-sector/industrie/nowcast-corona-effect-op-industry.html>